

**Marketing-Chain-Management auf Ökomärkten in Mittel- und Osteuropa****Marketing chain management on organic markets in central- and eastern Europe**K. Reuter<sup>1</sup>

**Key words:** internationality, development of organic farming, marketing, chain management

**Schlüsselwörter:** Internationalität, Entwicklung Ökolandbau, Marketing, Chain-Management

**Abstract:**

*The study focuses on chances and risks for the further development of the organic sector in Central and Eastern European countries and also provides recommendations for the implementation of marketing chain management tools. Domestic markets for organic products in most countries focused on are only at the stage of emerging, organic products cover no more than a niche. Limited capital resources and problems with liquidity among producers and processing enterprises obstruct investments. At present, strong supply dynamics and limited domestic demand are being observed in these countries. Regarding the supply with organic raw material these countries will become more important. But only export-oriented production with a competitive price strategy cannot - on a long-term basis - guarantee a sound growth of the organic sector and secure income from organic agriculture.*

*The development of the organic markets lacks networking between policy makers, farmers, market actors and scientists. For the successful advancement of the organic sector following actions are necessary: an increase of processing capacities and the development of trade channels. Clear support from national policy makers can stabilize and develop the growth of the organic market. Only those countries that succeed in developing a domestic market for organic products will be able to produce independently of importing countries and of pricing pressure.*

**Einleitung und Zielsetzung:**

Die EU-Osterweiterung hat den Ökologischen Landbau in den mittel- und osteuropäischen Ländern stärker ins öffentliche und wissenschaftliche Interesse gerückt. Zu Beginn des neuen Jahrtausends stehen die Märkte für ökologisch erzeugte Produkte in diesen Ländern vor ähnlich gelagerten Problemen wie die westeuropäischen Nachbarländern in den 1980er und 1990er Jahren. Die ökologisch bewirtschaftete Gesamtfläche hat sich in Mittel- und Osteuropa 2004 im Vergleich zum Vorjahr um mehr als 200.000 ha auf 967.622 ha vergrößert und es sind rund 1.500 Betriebe dazugekommen (REUTER 2004). Kurzfristig sind keine größeren Veränderungen für den gesamten Öko-Markt in der EU-25 zu erwarten (HAMM, RIPPIN 2004). Aber mittel- und langfristig werden weitere Betriebe umstellen, so dass vor allem Rohprodukte wie Getreide und Ölsaaten in größerem Umfang auf dem europäischen Markt angeboten werden. Dies führt dann auch zu einem stärkeren Preisdruck als bisher, da die Mittel- und Osteuropäer vor allem auf die Preis-Konkurrenz setzen (HAMM, RIPPIN 2004). Im Gegenzug werden westeuropäische Händler ihre Importe nach Mittel- und Osteuropa ausdehnen können.

---

<sup>1</sup> Katharina Reuter, Humboldt-Universität zu Berlin, Fachgebiet Agrarmarketing, [post@katharinareuter.de](mailto:post@katharinareuter.de)

Gerade im Ökolandbau ist es wichtig, die gesamte Kette zu beachten (Umstellungsdauer, Anpassungsschwierigkeiten, besondere Anforderungen in der Verarbeitung). Daher wird in der Präsentation nicht der gebräuchlichere Begriff Food-Chain, sondern der Begriff Marketing-Chain-Management verwendet. Dies weist auf einen stärkeren Markt-Fokus hin und darauf, dass es eines besonderen Managements bedarf, wenn die Schnittstellen in der Ökovermarktung gut funktionieren sollen. Insgesamt liegen die neuen Herausforderungen für die Vermarktung von Ökoprodukten in Europa im Erreichen neuer Zielgruppen, in Produktinnovationen und in der reibungslosen Organisation der Marketing-Chain.

**Zielsetzung:** Was sind die Spezifika der Vermarktung von Ökoprodukten in Mittel- und Osteuropa, wo liegen Chancen und Risiken? Welche Empfehlungen für die Implementierung von Marketing-Chain-Management-Instrumenten können wir aus den Erfahrungen geben, die die deutschsprachigen Länder bei der Organisation der Ökovermarktung gesammelt haben?

### Methoden:

Die vor allem aus der teilnehmenden Feldforschung gewonnenen Erkenntnisse bildeten die Grundlage für die Konzeption der empirischen Vorgehensweise. Parallel dazu wurden Hypothesen aufgestellt, die durch die Untersuchungen zu überprüfen und zu konkretisieren waren. Im empirischen Teil wurden problemzentrierte, leitfadengestützte Experteninterviews durchgeführt (58 Interviews in 6 Ländern). Das Untersuchungsdesign wurde bewusst breit angelegt. Durch die Wahl der Interviewpartner und den daraus generierten Ergebnissen werden die Erfolgsfaktoren entlang der Vermarktungskette abgebildet (s. Tab.1).

Tab. 1: Verteilung der Interviewpartner entlang der Marketing-Chain

<b>Institution</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>CH</b>	<b>SK</b>	<b>HU</b>	<b>CZ</b>	<b>gesamt</b>
Verbände	3	4	1	2	1	2	<b>13</b>
Kontrollstellen	1	1		1	2	1	<b>6</b>
Betriebe/ EZG	6	3			2		<b>11</b>
Verarbeiter	3	2	2			2	<b>9</b>
Handel	1	1	3	2			<b>7</b>
Wissenschaft/ Beratung	1	1	1	2	2	2	<b>9</b>
Politik				1	2		<b>3</b>
<b>gesamt</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>58</b>

Die explorative Feldforschung war besonders aufgrund der schlechten Strukturierung des Forschungsfeldes in Mittel- und Osteuropa notwendig. Marktbeobachtungen am point of sale waren ein weiterer Baustein in der Methodik, um Marketingaktivitäten zu identifizieren und zu bewerten.

Die Aufbereitung und Auswertung der qualitativen Daten erfolgte computerunterstützt.

### Ergebnisse und Diskussion:

Die mittel- und osteuropäischen Länder sind sehr unterschiedlich (geographisch, ökonomisch, ethnisch, kulturell), aber insgesamt verfügt diese Region über ein großes Agrar-Potenzial. Die wirtschaftliche Lage in Mittel- und Osteuropa verändert sich: Die Determinanten des Wandels der Konsummuster sind die seit Mitte der neunziger

Jahre wachsenden Einkommen und die damit einhergehenden Effekte wie Zunahme der Bedeutung von Convenience-Produkten, die veränderten Preisrelationen sowie ein steigendes Gesundheitsbewusstsein und in geringerem Ausmaße auch Umweltbewusstsein (FELMBERG 2004). Dies bietet die Grundlage für die Entwicklung von inländischen Ökomärkten.

Spezifika der Ökomärkte in Mittel- und Osteuropa: Es gibt verschiedene Einflussfaktoren, die dazu geführt haben, dass die politischen Entscheidungsträger in Mittel- und Osteuropa Interesse für den Ökolandbau entwickelten. Nicht nur die Prozesse der Harmonisierung mit bestimmten Vorgaben der EU in Hinsicht auf die Osterweiterung, sondern auch ökonomische Überlegungen führen zu einer stärkeren Beachtung des Ökolandbaus. Vor allem die Chancen auf den Exportmärkten werden als attraktiv eingeschätzt, dazu kommen finanzielle Mittel aus internationalen Projekten. Grundlage für die staatliche Unterstützung sind aber auch vorhandene Umweltprobleme und die kontinuierliche (Lobby-) Arbeit der lokalen Nichtregierungsorganisationen. Wenn man die Ökomärkte in Mittel- und Osteuropa insgesamt betrachtet, ergeben sich eine Reihe von Hindernissen: Inspektion und Zertifizierungssysteme sind noch nicht ausgereift und die Akzeptanz bei den Konsumenten ist noch gering, zum Beispiel auf Grund von traditionellen Sichtweisen. Es herrscht ein Defizit bei Forschung und Beratung, so dass spezifisches Know-how fehlt. Die Dauer der Umstellung führt zu Marktunsicherheiten, was sich dann in einer starken Investitionsunsicherheit äußert. Für die Binnenmärkte zeigt sich, dass die Etablierung der Ökoprodukte im Lebensmitteleinzelhandel schwierig ist und dass die Öko-Produkte aufgrund von Preisen, die im Export erzielt werden können, auch im Inland hochpreisig angeboten werden. Doch die hohen Preise passen oft nicht zu den lokalen Märkten. Exemplarisch werden hier die hemmenden Faktoren für die Weiterentwicklung der Ökolandbaus in der Ukraine dargestellt (siehe Tab.2).

Tab. 2: Hemmende Faktoren für den Ökolandbau in der Ukraine

Institutionelle und rechtliche Probleme	Finanzielle u. ökonomische Hindernisse
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesetz zum Ökolandbau fehlt</li> <li>- kein nationales Zertifizierungs- und Kontrollsystem</li> <li>- mangelhafte interne Vernetzung (Verbände, Erzeugerzusammenschlüsse)</li> <li>- keine Integration in internationale Strukturen</li> <li>- kein Zugang zu externen Öko-Märkten</li> <li>- Informationsmaterial fehlt (Information über den Ökolandbau, Umweltbildung bei der Bevölkerung, spezielle Beratung für Betriebe etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fehlende Marktforschung für ökologisch erzeugte Produkte</li> <li>- Marktentwicklung unsicher</li> <li>- Umstellungsdauer</li> <li>- Ertragseinbußen bei high-input-Betrieben</li> <li>- Finanzielle Aufwendungen für spezielle Technik</li> <li>- fehlende Risikoversicherung in der Agrarproduktion</li> <li>- keine staatliche Unterstützung in der Umstellungsphase</li> <li>- keine finanziellen Anreize für die ökologische Wirtschaftsweise</li> </ul>

Erfolgreiches Marketing-Chain-Management muss in den Versorgungsketten für Lebensmittel zwei Problemkategorien beachten: Die „internen“ Probleme in der Food-Chain (Anreize und Beziehungen zwischen und innerhalb der Ketten-Stufen) und die „externen“ Herausforderungen. Zu den externen Faktoren gehören das Gleichgewicht

zwischen heimischen Anforderungen von Nachfrage und Politik und den vielfältigen Anforderungen des Exportmarktes (BAKER 2003, S. 24).

### **Schlussfolgerungen:**

Für die zukünftige Organisation von Ökomärkten in Mittel- und Osteuropa können folgende Empfehlungen gegeben werden, die vor allem dann wirksam werden, wenn sie als gebündelte Maßnahmen in einem Marketing-Chain-Management zur Anwendung kommen:

Zur Beseitigung der derzeitigen Risiken ist es notwendig, agrarpolitische Maßnahmen (z.B. Prämien) so auszurichten, dass der ökologische Ackerbau gefördert wird. Damit wird auch die Angebotspalette im Land größer und Importe können verringert werden. Es hat sich an der Entwicklung in der ehem. DDR gezeigt, dass eine nachhaltige Entwicklung des Ökolandbaus durch Marktorientierung immens wichtig ist (BLUMENSCHN 2004). Zur Angebotsprofilierung gehört auch die gezielte Förderung von Dauerkulturen, Gemüse und Obst. Im Fleischbereich ist größte Vorsicht geboten, da sich die Märkte für Ökofleisch in den westeuropäischen Ländern weiterhin schwierig gestalten und hohe Exportmengen aus den Niederlanden und Dänemark zu berücksichtigen sind. Neben der Angebotspolitik sollte ein Schwerpunkt auf die Nachfrageseite gelegt werden. Die Kunden wissen zu wenig über den Zusatznutzen von Öko-Produkten – hier sind Informationskampagnen und eine transparente Zeichennutzung notwendig. Das wichtigste Betriebskapital im Ökolandbau ist das Vertrauen der Konsumenten – homogene Standards und vertrauenswürdige Zertifizierungssysteme sind also eine grundlegende Anforderung.

Eine Chance für osteuropäische Bioprodukte liegt auch im Image, dass sie bei deutschen Bio-Kunden haben: Eine Studie konnte zeigen, dass 45% der Befragten der Meinung sind, durch die Osterweiterung wird das Bio-Angebot besser bzw. vielfältiger (FACHGEBIET AGRARMARKETING 2004).

### **Literatur:**

Baker D (2003) The Danish food marketing chain: developents and policy choices, Rapport Nr. 254, Fodevareøkonomisk Institut, Copenhagen

Blumenschein K (2004) mündliche Mitteilung, 7.12.2004

Fachgebiet Agrarmarketing (2004) Das Image von Ökoprodukten aus Mittel- und Osteuropa bei deutschen Biokunden, Bachelorarbeit S. Pläßmann am Fachgebiet Agrarmarketing, Landw.-Gärtn. Fakultät, Humboldt-Universität zu Berlin

Felmsberg H-U (2004) „Wachsender Markt für Qualitätsprodukte“, In: Die Messe – BioFach 2004, Connex Print & Multimedia AG, Hannover

Hamm U, Rippin M (2004) Der Markt für Ökolebensmittel steht vor großen Herausforderungen, In: Sonderbeilage Länder 12, AGRA-EUROPE 30/04, 26.7.2004

Kuckartz U (1999) Computergestützte Analyse qualitativer Daten. Eine praktische Einführung in Methoden und Arbeitstechniken, Westdeutscher Verlag, Opladen

Reuter K (2004) Der Ökologische Landbau in Osteuropa nach der EU-Osterweiterung, In: Agrarmärkte in Zahlen, Mittel- und Osteuropa 2004, ZMP, Bonn, S. 126-135